
2022

RELATÓRIO GESTÃO DE PROCESSOS



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Marcelo Brito Carneiro Leão
Reitor

Gabriel Rivas de Melo
Vice-Reitor

Maria do Socorro de Lima Oliveira
Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Maria Madalena Pessoa Guerra
Pró-Reitora de Pós-Graduação

Severino Mendes de Azevedo Júnior
Pró-Reitor de Gestão Estudantil e Inclusão

Moisés de Melo Santana
Pró-Reitora de Extensão Cultura e Cidadania

Carolina Guimarães Raposo
Pró-Reitora de Planejamento e Gestão Estratégica

Mozart Alexandre Melo de Oliveira
Pró-Reitor de Administração

Patrícia Gadelha Xavier Monteiro
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

ELABORAÇÃO

Luísa Gomes de Araújo
Coordenadora de Modernização Organizacional - PROPLAN

Taciana Lopes Ramos
Chefe da Seção de Modernização de Processos Organizacionais - PROPLAN

SUMÁRIO

Objetivo	3
Planejamento do gerenciamento de processos 2022	3
Monitoramento gerenciamento de processos na UFRPE 2022	5
Principais Dificuldades no gerenciamento de processos 2022	8
Metas para o gerenciamento de processos em 2023	8
Referências	10
Glossário de Termos	11

1. Objetivo

A Coordenadoria de Modernização Organizacional – CMO/PROPLAN divulga o Relatório de Gestão de Processos do ano de 2022. O documento tem a função de divulgar detalhadamente os resultados na área de gestão de processos, coordenados pela CMO/PROPLAN, conforme aprovado no Plano de Gestão de Processos vigente.

A necessidade de elaboração deste relatório foi definida pela [Política de Gestão de Processos - PGPROCESSOS](#), aprovada através da Resolução CONSU N°54/2020. A PGPROCESSOS dispõe sobre os princípios básicos de Gestão de Processos na UFRPE e determina os documentos necessários para apresentar à comunidade acadêmica o que foi planejado e o que foi executado na área de gestão de processos.

O relatório de processos possibilita o controle e monitoramento do trabalho que foi realizado ao longo de 2022, analisa adequação aos objetivos e metas definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI e fortalece a governança institucional e pode representar uma ferramenta de apoio à tomada de decisão.

2. Planejamento do gerenciamento de processos 2022

De acordo com o estabelecido na PGPROCESSOS, compete ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno definir quais as atividades que deveriam ter seus processos mapeados durante determinado ano. Em reunião do comitê, realizada em janeiro de 2022, a CMO/PROPLAN demonstrou a importância da continuidade do Plano de Gestão de Processos, visto que reforça o alinhamento ao objetivo 63 do [Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE 2021 - 2030](#) e as práticas de boa governança estabelecidas pelos órgãos de controle.

Entretanto, os gestores membros do comitê manifestaram que os processos das unidades organizacionais por eles gerenciadas não necessitavam de mapeamento em 2022. Ao final da reunião, ficou acordado que os gestores iriam realizar nova análise e as demandas de mapeamento eventualmente identificadas seriam enviadas até maio de 2022. Todavia, até junho de 2022 a CMO/PROPLAN não recebeu nenhuma solicitação de mapeamento do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno ou de qualquer unidade organizacional da UFRPE. Por este motivo, a equipe da CMO em acordo com a gestão da PROPLAN propôs a elaboração de uma ferramenta que possibilitasse a organização, controle e divulgação dos processos realizados pelas diferentes unidades organizacionais da UFRPE.

O Painel de Processos da UFRPE é uma ação estratégica proposta no [Plano de Gestão](#)

[de Processos 2022](#) que tem como objetivo contribuir com o atingimento das metas definidas no objetivo 63 do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE 2021 - 2030, bem como fundamentar a construção do Relatório de Gestão Integrado, peça central da prestação de contas orientada pelo Tribunal de Contas da União. O documento se propõe a reunir e detalhar os macroprocessos¹, processos de segundo nível² e subprocessos³ das unidades organizacionais da UFRPE que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou demandas de interesse público.

Para o ano de 2022, a CMO/PROPLAN propôs coletar e organizar as informações de 15 unidades organizacionais dispostas na tabela 1, tal definição considerou as unidades que compõem o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno ou unidades organizacionais por ele indicadas.

Item	UNIDADE
01	Pró-Reitoria de Ensino de Graduação - PREG
02	Pró-Reitoria de Pós-Graduação - PRPG
03	Pró-Reitoria de Gestão Estudantil e Inclusão - PROGESTI
04	Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Cidadania - PROEXC
05	Pró-Reitora de Planejamento e Gestão Estratégica - PROPLAN
06	Pró-Reitoria de Administração - PROAD
07	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE
08	Unidade Acadêmica de Educação à Distância - UAEADTec
09	Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho - UACSA
10	Instituto de Inovação Pesquisa e Empreendedorismo - IPÊ
11	Secretaria de Tecnologias Digitais - STD
12	Núcleo de Engenharia e Meio Ambiente - NEMAM
13	Assessoria de Comunicação Social - ASCOM
14	Gabinete do Reitoria
15	Ouvidoria

Tabela 1 - Planejamento unidades painel de processos 2022.

¹ Macroprocessos: agrupamento de processos e atividades essenciais para alcançar os objetivos estratégicos da unidade.

² Processos de segundo nível: decomposição do macroprocesso por afinidade, objetivo ou resultado desejado.

³ Subprocessos: conjunto de atividades necessárias para operacionalização do trabalho.

3. Monitoramento gerenciamento de processos na UFRPE 2022

Conforme disposto na Tabela 1, foi planejado para 2022 a coleta de informação para elaboração do painel de processos de 15 unidades organizacionais da UFRPE. A CMO/PROPLAN, unidade que atua como gerente de processos da UFRPE, criou a planilha de coleta, ferramenta necessária para a construção do painel.

A uma planilha dividida em quatro colunas: a primeira deve ser indicado o tipo de processo (suporte, gerenciamento ou finalístico); a segunda coluna deve ser inserido o macroprocesso; a terceira processo de segundo nível; e a quarta o subprocesso quando existir.

A CMO/PROPLAN então realizou um preenchimento prévio das planilhas de cada uma das unidades após análise do regimento internos, nesta etapa foram analisados de maneira crítica os regimentos para que fosse possível identificar os processos de segundo nível os agrupar por temas, configurando os macroprocessos de cada unidade. Em seguida foi utilizada uma ferramenta de escritório digital - Planilhas Google - que viabilizou o compartilhamento da planilha pré-preenchida com os gestores das unidades através do e-mail institucional. Para o preenchimento correto das informações a unidade respondente foi orientada pela CMO/PROPLAN a considerar os seguintes critérios:

Coluna A: validar o tipo de processo sugerido pela CMO/PROPLAN;

Coluna B: validar macroprocesso inserido pela CMO/PROPLAN após análise do regimento da unidade;

Coluna C: validar e/ou inserir o (s) processo (s) de segundo nível relacionados a cada macroprocesso;

Coluna D: inserir o subprocesso relacionado ao processo definido, quando existir.

Após análise da planilha, o gestor da unidade comunicava a finalização do trabalho para que a CMO compilasse as informações das unidades.

A Tabela 2 apresenta o monitoramento do trabalho realizado durante o ano com detalhamento da situação dos painéis de cada uma das unidades a qual se propôs a elaboração do documento. As unidades com situação validada foram aquelas as quais a CMO/PROPLAN enviou planilha pré-preenchida com informações provenientes do regimento interno; as unidades com situação não enviada são as que a CMO/PROPLAN não chegou a enviar a planilha porque existia processo de alteração ou elaboração de regimento interno em andamento; e por fim as unidades com situação não respondida são as que a CMO/PROPLAN realizou envio da planilha mas a unidade não enviou resposta.

Unidades	Situação
Pró-Reitoria de Ensino de Graduação - PREG	Validada ▾
Pró-Reitoria de Pós-Graduação - PRPG	Validada ▾
Pró-Reitoria de Gestão Estudantil e Inclusão - PROGESTI	Validada ▾
Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Cidadania - PROEXC	Validada ▾
Pró-Reitora de Planejamento e Gestão Estratégica - PROPLAN	Validada ▾
Pró-Reitoria de Administração - PROAD	Não enviada ▾
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE	Validada ▾
Unidade Acadêmica de Educação à Distância - UAEADTec	Não enviada ▾
Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho - UACSA	Não respondida ▾
Instituto de Inovação Pesquisa e Empreendedorismo - IPÊ	Validada ▾
Secretaria de Tecnologias Digitais - STD	Não respondida ▾
Núcleo de Engenharia e Meio Ambiente - NEMAM	Validada ▾
Assessoria de Comunicação Social - ASCOM	Validada ▾
Gabinete da Reitoria	Não respondida ▾
Ouvidoria	Validada ▾

Tabela 2 -Monitoramento painel de processos 2022.

As informações referentes ao painel de processos das 10 unidades que realizaram a validação foram organizadas e consolidadas num documento, denominado Painel de Processos UFRPE 2023, publicado no site da PROPLAN através do [link](#).

A Figura 1 destaca a quantidade de subprocessos realizados por cada unidade com destaque para PROPLAN, com 314 subprocessos identificados; IPÊ com 109 subprocessos identificados e PROGEPE com 100 subprocessos identificados. Este resultado pode indicar que as unidades que identificaram mais subprocessos - PROPLAN, IPÊ E PROGEPE - realizaram uma análise mais detalhada e cuidadosa e/ou tem uma maior maturidade organizacional em planejamento e gestão por processos.

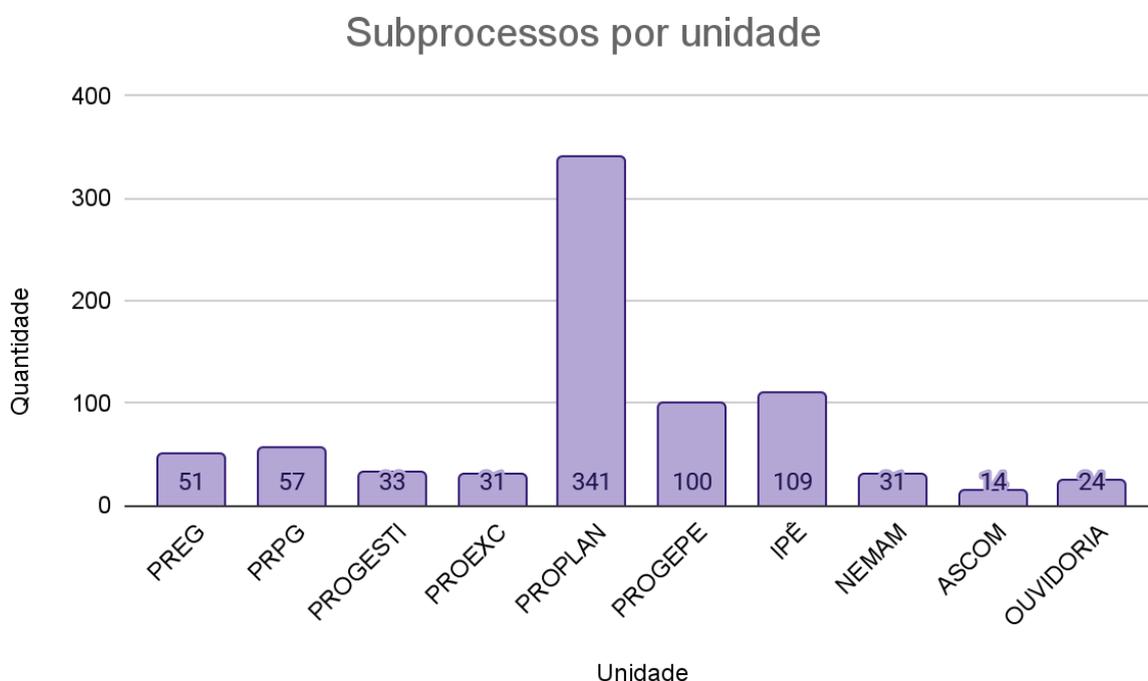


Figura 1 – Quantidade de subprocessos realizados por unidade.

Cabe destacar que a análise das informações disponibilizadas no painel de processos pode apoiar os gestores da UFRPE no processo de tomada de decisão e fortalecimento da governança institucional na medida que contribui para:

1. Fortalecimento da cultura de gestão de processos, porque os gestores podem analisar de forma global os principais macroprocessos e processos realizados em cada área, independente de mapeamento das atividades;
2. Atualização constante e dinâmica da listagem de processos realizados pela unidade organizacional;
3. Possibilita uma visão ampla dos processos, considerando a hierarquia de processos e agrupamento por áreas de trabalho;
4. Desenvolvimento de ferramentas de gestão de desempenho e melhoria organizacional, na medida em que fortalece o estabelecimento de correspondência entre o que a unidade se propõe a fazer e o que realiza na prática.
5. Apoiar decisões relacionadas a alteração de estrutura organizacional, dimensionamento da força de trabalho e Programa de Gestão e Desempenho -

PGD.

4. Principais Dificuldades no gerenciamento de processos 2022

Dentre as principais dificuldades enfrentadas pela CMO como unidade que atua como gerente de processos da UFRPE destaca-se a dificuldade de comunicação e cumprimento de prazos dos gestores.

No primeiro momento a CMO aguardou até o prazo que foi definido na reunião do Comitê de governança, mas nenhuma unidade entrou em contato com para sugerir qualquer atividade de sua área que precisasse de mapeamento. Apesar dos gestores não terem manifestado interesse em mapeamento de processos no ano de 2022, [o Relatório integral de autoavaliação institucional: ciclo avaliativo 2018-2020](#), elaborado pela Comissão Própria de Avaliação, identificou o item Padronização de processos administrativos e acadêmicos (Fluxograma) como um dos que obtiveram menores médias na avaliação da comunidade universitária com relação às Políticas de Gestão e Infraestrutura. Neste sentido, a CMO sugere que os gestores considerem os pontos de melhoria apresentados pela comunidade acadêmica na tomada de decisão.

Em relação a solicitação de resposta dos gestores ao painel de processos, algumas unidades apresentaram dificuldade para responder os contatos realizados pela CMO. Em algumas unidades não houve resposta a nenhum dos contatos realizados pela CMO (via e-mail, telefone e mesmo pessoalmente), algumas unidades não comunicaram que não conseguiriam atender aos prazos e algumas unidades informaram que não iriam responder o painel.

Diante deste cenário, a CMO reforça que o compromisso para implementação da cultura de gestão por processos na UFRPE deve ser coletivo e que precisamos trabalhar para implementação do painel de processos em toda a UFRPE, além de realizar o mapeamento de atividades. Para isso não apenas a CMO mas todas as unidades organizacionais devem estar comprometidas com o envio de informações e prazos estabelecidos.

A CMO continuará empenhando esforços para o fortalecimento da governança institucional através da cultura de gestão por processos, mas reitera que toda a comunidade deve estar comprometida com a pauta.

5. Metas para o gerenciamento de processos em 2023

Com o objetivo de continuar a realização do gerenciamento de processos da UFRPE

de maneira eficaz e alinhada aos objetivos estabelecidos no PDI e aos princípios da PGPROCESSOS é necessário estabelecer e comunicar as metas pretendidas para o ano de 2023, quais sejam:

1. Dar continuidade a construção do Painel de Processos da UFRPE, com a incorporação de 10 unidades organizacionais.
2. Concluir a elaboração do manual de gestão de processos da UFRPE: ação estratégica definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#);
3. Elaborar e aprovar o Plano de Gestão de Processos 2022: ação estratégica definida no objetivo 63 do PDI 2021-20230;
4. Realizar o mapeamento de pelo menos 16 processos: meta definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#);
5. Propor a criação do repositório de processos da UFRPE: ação estratégica definida no [objetivo 63 do PDI 2021-20230](#) e divulgar no site da PROPLAN;
6. Incentivar as unidades, que já possuem processos mapeados, a elaborar Procedimento Operacional Padrão, conforme modelo disponibilizado pela CMO/PROPLAN no [link](#).;
7. Elaborar uma proposta de capacitação em processos a ser ministrada pela CMO/PROPLAN;

6. Referências

ABPMP Brasil. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK V3.0**. 1º ed. Brasil: ABPMP Brasil, 2013.

CAPOTE, Gart. **Medição de Valor de Processos para BPM**. 1º ed. Rio de Janeiro: Gart Capote, 2013.

UFRPE. **Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE 2021 – 2030**. UFRPE, 2021. Disponível em: <http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/PDI-UFRPE-2021-2030.pdf>.

_____. **Plano de Gestão de Processos 2022**. UFRPE, 2022. Disponível em: http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/bootstrap/Plano%20Gest%C3%A3o%20de%20Processos_2022.docx%20%282%29.pdf.

_____. **Política de Gestão de Processos - PGPROCESSOS**. Resolução Conselho Universitário- CONSU N°54/2020. UFRPE, 2020. Disponível em: <http://ww2.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/Pol%C3%ADtica%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Processos%20UFRPE%20%28RECU054.2020%29.pdf>.

_____. Universidade Federal Rural de Pernambuco. Comissão Própria de Avaliação Relatório integral de autoavaliação institucional: ciclo avaliativo 2018-2020: ano base 2020 / Isabel Cristina Pereira de Oliveira [et. al.], organizadores. – Recife : EDUFRPE, 2021. Disponível em: [http://cpa.ufrpe.br/sites/cpa.ufrpe.br/files/RELAT%C3%93RIO%20INTEGRAL%20DE%20AUTOAVALIA%C3%87%C3%83O%20INSTITUCIONAL%20\(Ciclo%202018-2020\).pdf](http://cpa.ufrpe.br/sites/cpa.ufrpe.br/files/RELAT%C3%93RIO%20INTEGRAL%20DE%20AUTOAVALIA%C3%87%C3%83O%20INSTITUCIONAL%20(Ciclo%202018-2020).pdf).

7. Glossário de Termos

Eficiência - É o “fazer certo as coisas”. Conceito relacionado à melhor e mais econômica forma de realizar algo.

Eficácia - É o “fazer as coisas certas”. Está relacionada ao atingimento de resultados esperados, ou seja, uma atividade é eficaz quando atinge seus objetivos com qualidade.

Efetividade - Alia os conceitos de Eficiência e Eficácia. Assim, algo possui efetividade quando promove a melhor utilização dos recursos disponíveis e atinge seus objetivos com qualidade. No âmbito da Serviços Públicos, Efetividade significa gerar um efeito/impacto positivo para a sociedade.

Gargalos - limitações no processo, que impossibilitam o alcance das soluções esperada.

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM – *Business Process Management*) - visão que considera todo o trabalho executado para entregar o produto ou serviço do processo, independentemente de quais áreas funcionais ou localizações estejam envolvidas. Subdivide-se em subprocessos que devem ser realizados por uma ou mais atividades (fluxos de trabalho) dentro de funções de negócio (áreas funcionais).

Gerente de processos - coordena e gerencia o desempenho dos processos no dia a dia e lidera iniciativas de transformação de processos. O papel de gerente de processos possui independência de preocupações funcionais das operações de negócio. Gerentes de processos devem ter a autoridade para trabalhar com diversos níveis de gerentes funcionais e, quando a colaboração for interrompida, ter acesso a níveis superiores para arbitragem.

Processo de negócio - é um trabalho que entrega valor para os clientes ou apoia/ gerencia outros processos. Representa processo de negócio primário, de suporte ou de gerenciamento.

Repositório de Processos Organizacionais - portal eletrônico que reúne os Fluxogramas dos processos organizacionais com mapeamento finalizado e aprovado.

Representante funcional - gestores funcionais, membros de equipes operacionais que executam atividades no processo de negócio ponta a ponta.